

Case Study

Farm Business Advisor : FBA case study from IDE - Cambodia

- International Development Enterprise (IDE) ¹ เป็นองค์กรพัฒนาเอกชนระหว่างประเทศ และเป็นองค์กรที่ทำงานร่วมกับผู้บริจาคและบริษัทขนาดใหญ่ในหลายโครงการ กรณีศึกษานี้ก็เป็นงานตามความร่วมมือของ IDE กับ Nestle' โครงการนี้ IDE เห็นว่า หากโครงการดำรงชีวิตของคนกัมพูชาเข้ากับวิถีการตลาดที่กำลังเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จะช่วยลดปัญหาความยากจนไปในพร้อมๆกันได้ด้วย

Challenge

- ประชากรในกัมพูชา 85 % เป็นคนจน และ 90 % ของคนจนเหล่านี้อาศัยอยู่ในพื้นที่ชนบท ที่มีการดำรงชีวิตอยู่กับการผลิตทางการเกษตรแบบพื้นๆ แต่พวกเขามีศักยภาพที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตได้จากพัฒนาผลผลิตและขายผักได้ไม่ยากนัก เพียงแต่เขาขาดซึ่งโอกาส ความรู้ ความเชี่ยวชาญ เทคนิคการผลิต คุณภาพของวัตถุดิบ อุปกรณ์ทางการเกษตร เครดิต และข้อมูลทางการตลาด ฯลฯ

Solutions

- IDE นำเอาประสบการณ์สำหรับการสนับสนุนเงินทุนขนาดเล็ก (micro-franchise model) ไปใช้สนับสนุนคุณภาพของผลผลิตทางการเกษตร รวมทั้งจัดให้มีบริการและเพิ่มเทคนิคของการให้คำปรึกษาต่อเกษตรกรรายากจน โดยสร้างปรึกษาเพื่อทำความเข้าใจต่อธุรกิจการเกษตรแบบเอกชน (Farm Business Advisors : FBAs) แล้วไปทำหน้าที่ให้คำแนะนำแบบใกล้ชิด
- FBAs จะทำหน้าที่ประสานการพัฒนางานเพื่อความยั่งยืนพร้อมๆกับการยกระดับคุณภาพของผลผลิตและการบริการของเกษตรกรขนาดเล็ก โดยมีการทำหน้าที่ของที่ปรึกษาตามโครงสร้างแบบ Franchise ซึ่งเป็นโครงการที่เหมาะสมสำหรับการสร้างผู้ประกอบการอิสระ-ขนาดเล็ก โดยทั่วไป มาใช้เป็นการบริการให้บริการของที่ปรึกษาแต่ละคนที่จะทำหน้าที่ใน 6-10 หมู่บ้าน โดยประมาณ โดยมีกรอบของการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพ การเพิ่มความเข้มข้นหรือขยายผลผลิต
- ก่อนที่จะมีโครงการ FBAs นี้ เกษตรกรเหล่านี้ แต่ละคนติดต่อธุรกิจต่างๆโดยตรง การดำเนินงานดังกล่าว มีข้อจำกัดตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน และไม่มีสร้างโอกาสที่จะวิเคราะห์ผลผลิตและบริการ (เพราะทำโดยตัวเอง) เช่น ไม่ได้คำนึงถึงการชลประทาน การคัดเลือกพันธุ์คุณภาพ ปุ๋ย การใช้พลาสติกคลุมดิน การใช้รั้วพลาสติก เช่นเดียวกับเรื่องของการจัดการรวบรวมผลผลิตและการจัดการทางการตลาด ก็ไม่มีความรู้ที่เพียงพอ การบริการเหล่านี้

¹ <http://www.ideorg.org/>

กิจการของ FBAs – การให้คำแนะนำตั้งแต่การผลิต การดูแล การเก็บเกี่ยว การรวบรวม และการขาย ฯลฯ

- การสร้าง Franchisor จะมีศูนย์ดำเนินงานโดย IDE Cambodia โดย Franchisor ไม่ต้องจ่ายค่าจ้างให้กับ IDE ซึ่งจะทำหน้าที่ให้คำแนะนำในเรื่องต่างๆผ่านการอบรม การจัดซื้อผลิตภัณฑ์ร่วมกัน การเข้าถึงสินเชื่อ ข้อมูลทางการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ branding/promotion และการบริหารผู้ที่จะทำหน้าที่เป็น Franchisees ในและพื้นที่บริการ IDE คาดหวังที่จะให้โครงสร้างแบบ Franchise สร้างวิสาหกิจแบบเอกชนขึ้น ซึ่งด้านหนึ่ง จะทำให้แก้ไขปัญหาของเศรษฐกิจและสังคมในชุมชน อีกด้านหนึ่ง ก็จะเป็นการพัฒนาตนเองไปตามกรอบของความยั่งยืน การพึ่งพาเศรษฐกิจการเงินด้วยตนเอง ไม่ใช้การพึ่งพาการช่วยเหลือทางสังคมแบบการให้หรือการบริจาค (IDE เปลี่ยนวิถีของการผลิตของเกษตรกรจากการพึ่งพาการช่วยเหลือ- Beneficiaries of charity เป็นไปตามความสัมพันธ์ของคู่ค้าทางธุรกิจ – Customers – ที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจจากการขายผลิตภัณฑ์และการสร้างกำไร ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของ IDE ที่จะธรรงค์ในกัมพูชา)

Results - Social results

- การดำเนินงานของ FBAs + IDE ที่ดำเนินงานมาโดยต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2005 โดยเริ่มต้นจากผู้ประกอบการร่วม 3 ราย มีการอบรมและการสนับสนุนทางการตลาด ได้สร้างสมาชิกร่วมในโครงการนี้ทั้งสิ้น 509 ครัวเรือน (ที่เป็นเกษตรกรรายเล็ก) ปรากฏว่าได้สร้างรายได้เพิ่มขึ้น 27 % จากเริ่มต้นที่พวกเขามีรายได้ต่อปี 382 USD เป็น 480 USD แต่เมื่อปี 2008 ที่ปรับเอาระบบ Franchise เข้ามาร่วมปรับใช้ในปี 2010 มี Franchise จำนวน 61 ราย สามารถให้บริการกับสมาชิกเกษตรกรทั้งสิ้น 4,500 ครัวเรือน (เกี่ยวข้องกับประชากร 20,000 คน) สร้างรายได้สุทธิเพิ่มขึ้น 150 % ต่อครัวเรือน (คิดเป็นรายได้ใหม่ที่สร้างขึ้นในระบบการผลิต / การตลาดนี้ 1.9 ล้าน USD)
- กรณีตัวอย่างนี้ คือ การอธิบายของลักษณะโครงการที่เป็น Social Business ของ IDE โดยที่มี Key success factor คือ การบริหารจัดการแบบ Franchise + KM + Experience

Checklist for this case

Output/Product	Baseline
Outcome	
Impact	

เอกสารประกอบการณศึกษา

ประกอบการบรรยาย เรื่อง การทำความเข้าใจเรื่อง “การวัดผลลัพธ์และผลกระทบ”ของสมาคมเพื่อนชุมชน /ระยอง

โดย ดร.สุนทร คุณชัยมั่ง

บริษัท อิมเมจ พลัส คอมมิวนิเคชั่น จำกัด

29 มกราคม 2558

สนใจค้นคว้าข้อมูลเรื่องนี้เพิ่มเติมได้จากบทความของ Michael E.Porter. (2011). International Development Enterprise : The Farm Business Advisor Program in Cambodia, HBS